

长期以来，加盟这门生意，在中国的名声并不好。

提起加盟，人们想到的词汇通常是“骗局”和“割韭菜”。

对加盟这种商业模式最常见的质疑是：开放加盟的品牌都是不怎么赚钱的。如果真的赚钱，肯定自己干了，怎么可能还让人加盟呢？

在备受质疑的同时，加盟却在中国市场加速发展。

一向坚持直营的喜茶宣布开放加盟。瑞幸也在暂停三个月后，重新开放了加盟。快餐行业的麦当劳、肯德基、必胜客、汉堡王，茶饮行业的蜜雪冰城、古茗、茶百道，咖啡行业的Manner、Tim Hortons等品牌，都是加盟模式的忠实拥趸。

时至今日，加盟模式不仅成为了餐饮行业实现扩张的重要依托，更是被复制到了酒店、零售、生活服务、房地产等各个领域。

加盟为什么有如此魔力？它和直营之间的本质区别在哪里？加盟作为一种商业形态，是不是一门适合普通人的好生意？

创业邦收集了上百份数据、访谈了多位加盟行业人士，试图回答这个问题。

普通人的创业基础设施

在中国，创业的形象，跟科技行业高度绑定。大众熟知的创业故事，也大多是有关于科技精英的，但科技行业的创业，普通人很难染指。

在商业更成熟的美国，普通人想要创业，最先想到的，就是去加盟个连锁店。

这其中，不乏把加盟生意做到很大、乃至上市的“职业加盟商”，也许加盟生意做的好，未必挣得比科技行业少。

美国商人Andy Patel就是他们中的典型代表。

现年58岁的Andy Patel出生于印度的古吉拉特邦，1984年，20岁的他带着父母给的20美元从印度来到美国，在一家Wendy's西餐厅找到了第一份工作。仅仅用了六个月，他就晋升为了助理经理，在当时，他还在麦当劳、达美乐和汉堡王做着兼职工作。

靠着努力工作，1991年，他买下了第一家IHOP餐厅，并在之后的一年内让这家餐

厅实现了扭亏为盈，销量翻了一番。

随着财富的增长，此后的二十几年里，他大手笔购入了多家餐厅，到了2017年，他已经拥有了73家汉堡王、51家 Applebee's、18家必胜客和5家 IHOP。这些餐厅均由他名下的 Apple Investors Group LLC.（苹果投资品牌管理有限公司）管理，年收入达3亿美元。

像Andy Patel这样专业的加盟商还有很多。小到有着80多家Wingstop和整个Pizza Patrón品牌的“超级加盟商” Charles Loflin，大到SSCP、Yum!Brands、rbi等知名品牌管理集团，从一家小小的加盟店做到市值过亿企业的案例在美国的加盟商中比比皆是。

在中国，同样不乏这样的“职业加盟商”，熊大爷的第一位加盟商、江苏事业部负责人廖理春就是其中之一。

廖理春是一位资深的餐饮人，在加盟熊大爷之前，他已经有了十余年的餐饮行业的经验。2013年之前，他的身份一直是“火锅店老板”，自己在常州开了一家火锅店，生意红火时还开了两家分店。然而，出于管理的不完善和供应链的不稳定，他的火锅店很快就失败了，于是在2013年，他以加盟商的身份加盟了一家火锅品牌“东方肥牛王”，想要学习品牌火锅店的经营之道。

加盟了“东方肥牛王”之后，尽管没有亏损，但是生意依然不温不火。直到他遇到了熊大爷的创始人刘俊雄，也就此成为了熊大爷的第一家加盟商。

开了第一家熊大爷门店后，廖理春发现，现包饺子这门生意竟然出奇的好——不仅投入少、管理简单，消费者们也都很认可现包饺子的口味和新鲜程度。

因此，廖理春又加盟了7家店。由于业绩出色，廖理春还被任命为江苏事业部的区域合伙人，管理着七十多家熊大爷门店，三年来只关停了三家。

除了熊大爷和东方肥牛王，廖理春还经营着一家名为“家宴”的高档私房菜餐厅，以承接商务宴请类订单为主。

作为拥有三个品牌、其中两个品牌都是加盟的餐饮人，廖理春通过家宴、东方肥牛王和熊大爷饺子年收入能达到2000万元。

除了廖理春，来自东莞的丁陈生也是这样一位“职业加盟商”。

消费行业媒体“第三只看零售”曾经在2022年7月做了一篇关于加盟商里“隐形

冠军”的报道。在这篇文章中，他们指出，有这样一类加盟商——他们在加盟的业态上不设限，可能会同时加盟近10个品牌，开出几十家门店，做到年营收两三亿元。有些加盟商的生意规模甚至已经超过品牌商。

丁陈生就是一位这样的加盟商。2013年至今，他先后加盟了鞋类品牌大东、服装品牌爱依服、内衣品牌香蜜闺秀以及零食品牌零食舱四个品牌，迄今为止开出了70家门店。

根据第三只看零售的报道，截至目前，丁陈生已拥有25家香蜜闺秀、20家爱依服、15家大东、10家零食舱；这其中，仅有4家门店因亏损关店。

2021年，上述门店全年营收1.5亿元，净利润达到900万元，超过同年多数上市超市企业利润（由于零食舱开店集中在2022年，因此营收数据未计入统计。预计该品牌今年营收将达到5000万）。

来自广西柳州的刘强同样如此。上世纪九十年代大学毕业后，他先是当了几年大学老师，接着又去柳州市工业设计院做了十年的工程师。当时，正好赶上计划经济向市场经济转变的大浪潮，刘强的同事们纷纷辞职下海。终于，2012年，刘强也从体制内辞职，开始了从学者向商人的转型之路。

当时，刚刚离开体制的刘强并不懂得如何做生意，于是他看了一些商业方面的书籍，其中一本介绍麦当劳加盟模式的书非常打动他。从那本书中，他了解到，其实做生意不一定非要从头创立一个品牌，通过加盟，也可以把生意做大。正好赶上朋友在柳州加盟了一家7天酒店，跟朋友了解完情况之后，刘强想，这不是跟麦当劳的模式差不多嘛！在查阅了更多肯德基、麦当劳加盟的资料后，刘强更加坚定了要做加盟的想法。

说干就干。在考察了多个品牌之后，刘强最终选择了东呈酒店集团。他先后加盟了4家城市便捷酒店、1家怡程酒店、1家宜尚酒店、1家柏曼酒店，后来又又在无锡开了一家宜尚酒店。

在刚刚加盟的五年里，这几家酒店为刘强带来了极其丰厚的回报——每家经济型酒

也就是说，在生意好的年景里（疫情之前），刘强的这8家酒店每年能为他带来大约7000万元的营收。

做不了职业加盟商，靠加盟发家致富也可以。

珍珍是蜜雪冰城浙江温州地区的一位加盟商。2020年，她与老公一起经营的餐馆遇到了疫情，于是他们关掉了店铺，加盟了一家蜜雪冰城。刚加盟的时候蜜雪冰城还没有培训基地，奶茶怎么做、门店怎么管都是由公司派来的人员上门培训，后来所有的加盟商都要去总部参加培训。也就是在培训基地那里，珍珍学会了如何做冷泡茶、如何调制冰淇淋、如何打出细腻浓厚的奶盖等。2022年，珍珍和老公已经有了十几家蜜雪冰城，年营收也突破了2000万。

有类似经历的还有河南郑州的加盟商小梦。2013年，小梦刚刚结婚，从家里拿到了一笔“创业基金”后，就在郑州二七区的万达金街开了一家美甲店。当时整条金街的生意非常一般，关店的关店、倒闭的倒闭，唯独一家蜜雪冰城屹立不倒。当时那家蜜雪冰城的老板娘去小梦店里做指甲的时候屡次劝她加盟蜜雪冰城，小梦没有听进去，后来小梦的美甲店倒闭转做微商，看到一个客户小姑娘开了六家蜜雪冰城，还告诉她“经理只要让你在这个地方开，就不会赔钱”，她再也按捺不住了，转头就去选址，终于在2017年在一个学校里开出了自己的第一家蜜雪冰城门店。

如今，小梦已经在郑州、西安等地开出了10家蜜雪冰城的门店，年营收也接近千万。加盟五年，她靠着自己在郑州换了车、买了新房，也计划利用手头的资金开更多蜜雪冰城的加盟店。

这么看，如果就只想做个单体店，当成谋生的手段，加盟一样合适。

韩旭（化名）曾经是山东省济宁市梁山县某事业单位的一名工作人员。2000年，他和妻子双双辞职，去南方考察了一趟之后，回来就开了两家服装品牌加盟店：森马和以纯。

在当时的小县城，人们买衣服还更多是去街边店和百货商场，没见过这种款式新颖、有设计感、门店装修一尘不染的品牌时装店。也正因如此，韩旭和妻子的生意经历了如日中天的十年——大概是在2005-2015年间，森马和以纯的每家门店年营收都能达到百万以上，2013年，他们还在县城的主干道上开出了分店，每个品牌旗下都有2-3家门店经营着。

前财经记者戴淼（化名）是杨国福的加盟商之一。2017年，她从媒体离职，在北京的望京SOHO地下一层开了一家杨国福。

之所以选择杨国福理由也很简单——她是餐饮行业的小白，想要选择一个体系完善的成熟品牌加盟，不想花太多心思做品牌和推广；麻辣烫又是标准化程度比较高的品类，随便招个人培训两天就能煮。最重要的是，杨国福的加盟费低，适合积蓄不

多的人。

从2017年开业到现在，戴淼的店年度流水最高做到过40万，即使是在疫情严重的2020年，她的店仍然靠着外卖收入保持了盈利。生意最好的时候，戴淼的店一天能有一百五十多单的堂食订单，在今年春天第二波疫情来临的时候也保持了八九十单的堂食单量。在五月北京禁止堂食的时候，外卖的日订单量也能达到150多单。

著名商业咨询顾问刘润曾经提出过商业的两种形态，幂律分布和正态分布。

幂律分布指的是可以形成赢家通吃效果的行业，如互联网，是典型的赢家通吃，老二都很难生存。

而正态分布指的是大部分人赚中间水平钱的行业，能赚很多钱/一点钱都赚不到的可能性都是少数的。

比如饮料行业，可口可乐只有一个，但市场上也有很多地方性的饮料品牌，也能活得不错。刘润认为，无论是选择工作还是想要做点小生意，都要选择进入一个“正态分布”的行业，也就是要选择一个大数人都能赚到钱的行业。而餐饮、零售、酒店、服饰等行业都是符合正态分布的行业，适合普通人通过加盟的形式进入。

尽管加盟模式在中国落地开花后发展迅速，中国的连锁加盟率仍然远低于美国。

以餐饮行业为例。华兴资本与中国连锁经营协会（CCFA）联合发布的《2022年中国连锁餐饮行业报告》显示，中国餐饮连锁化率在逐年提升，2020年已达到15.0%。但日本餐饮连锁化率高达48%，美国餐饮连锁化率高达54%。

图片来源：《2022年中国连锁餐饮行业报告》

比起零散的单体餐饮店，餐饮连锁企业有很大的优点：

首先是营业利润率高。

美国餐饮咨询公司Aaron Allen & Associates做的一项研究显示，随着加盟连锁化率的提高，营业利润率也随之增长。

2022	2021	Logo	Name	Country	2022	2021	2022	2021
1	1		Starbucks		\$45,899M	\$38,440M	AAA	AAA-
2	2		McDonald's		\$39,721M	\$33,838M	AAA	AAA
3	3		KFC		\$17,623M	\$15,071M	AAA-	AAA-
4	5		Domino's Pizza		\$7,257M	\$6,089M	AAA-	AA+
5	4		Subway		\$7,054M	\$8,181M	AA	AA+
6	6		Taco Bell		\$6,331M	\$5,809M	AA+	AAA-
7	8		Pizza Hut		\$5,896M	\$5,130M	AA+	AA+
8	7		Dunkin'		\$4,787M	\$5,741M	AA+	AAA-
9	11		Wendy's		\$4,760M	\$3,975M	AAA-	AAA-
10	9		Haidilao		\$4,656M	\$4,523M	AAA	AAA-
11	10		Tim Hortons					
12	12		Burger King					
13	13		Chipotle					
14	14		Chick-fil-A					
15	16		Jack In The Box					
16	17		Olive Garden					
17	15		Costa					
18	18		Texas Roadhouse					
19	19		Papa John's					
20	24		Popeyes					
21	20		Chili's					
22	22		Jollibee					
23	23		Cracker Barrel					

图片来源：BrandFinance

因此，尽快提高国内餐饮行业加盟连锁的比率是当务之急。这不仅需要品牌方的努力，做好管理和运营；更需要加盟商的共同努力，经营好自己名下的店铺，才能提升所属餐饮品牌的价值和利润率。

更灵活，更低成本

抗风险能力更强

餐饮产业投资机构番茄资本的创始人卿永一直很看好加盟模式。他认为，比起直营

，加盟模式更加灵活，抗风险能力也更强。

“其实过去在餐饮行业一直都有一个鄙视链，就是做直营的瞧不上加盟的，大部分具有更大理想的创业者可能都会更加看重直营，觉得要想打造一个长久的品牌，直营是更合适的模式”，卿永说。

“但是在整个疫情期间，我们看到直营和加盟的抗风险、灵活性之间的差别极大。到今天为止，全中国做直营连锁的绝大多数餐饮企业都非常艰难。而做加盟连锁的品牌，虽然也受到了疫情比较大的影响，但依然保持着不错盈利，甚至有些还有非常好的增长。我们发现两者商业模式的灵活性差异极大：

首先是成本结构的差异。

直营连锁在真正规范之后，由于要承担较高的税金、社保和持续上涨的人员薪酬，还有包括租金和门店投资等非常多的固定性开销，导致灵活性特别低；但加盟连锁由于加盟商本身个体户的属性，人员成本相对比较可控，加盟商自己给自己打工，成本也低，相对的成本大概会低30%左右。

其次是风险承受能力。

由于加盟模式是由整个社会更多的资源去共创，有利益共享，同理，出现亏损的时候，大家一起分担亏损；但对于直营连锁品牌，创造的利润全部属于创业者，但所有的亏损也都得由公司承担，也很难充分调动社会力量的积极参与。

这也能回答开篇时的那个问题：如果真的赚钱，肯定自己干了，怎么可能还让人加盟呢？

除了以上优势，加盟模式还有一个意想不到的好处：发挥众人的智慧。

不管有意无意，创新往往是自下而上的。

上文提到的那位加盟东呈酒店的刘强。

疫情到来之后，刘强的酒店生意受到了很大的冲击。于是他开始想办法自救，想办法增加酒店业务的非房收入。

于是，“伴途”小程序应运而生——这是一个以酒店集团为主导的OTA平台，包含了酒店订房、旅游导览、美食导览、特产购买等功能，还内置了可以上下滑动的开屏短视频。用户不仅可以在小程序上以优惠的价格订房，还可以在小程序上购买门

票、打卡本地人才知道的景点、品尝更地道的美食。

目前，刘强及其团队开发的“伴途”小程序已经获得了东呈酒店集团的认可，未来东呈酒店集团在全国各地的所有门店都将入驻该平台，伴途小程序的覆盖范围也将扩大到全国大部分城市。作为一名“职业加盟商”，刘强可以说是成功地把加盟生意通过“转型升级”做到了全国。

早期的蜜雪冰城并没有区域保护政策，耿小姐的老店被附近新店挤走了不少生意。

但是，她发现隔壁的两元柠檬水店生意很好，于是跟总部请命：如果总部把这个产品做出来，我有信心卖得比两元柠檬水那家店更好。很快，蜜雪冰城研发出了“冰鲜柠檬水”这款产品，并选择了耿小姐的门店进行首次上线，后来的故事大家应该都知道了——冰鲜柠檬水成为了蜜雪冰城仅次于冰淇淋的第二大爆品，耿小姐的门店也凭借着这款大单品扭亏为盈。

懂加盟网与复旦大学管理学院孙金云教授团队通过对1004个餐饮品牌、461311家餐饮门店的经营信息进行梳理、比较和交叉分析之后发现，在餐饮加盟模式中，共存在八个常见的误区：

- 低报预估投资额
- 被高估的毛利率
- 扭曲的投资回报周期
- 高企的加盟费
- 已备案品牌关店率却更高

- 大品牌未必“强”
- 泛滥的山寨品牌
- 被误导的流量